

XÂY DỰNG VĂN HÓA PHÁP QUYỀN CHO ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ Ở VIỆT NAM HIỆN NAY

TS NGUYỄN THỊ THANH DUNG

Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài: 16/11/2025; Ngày phản biện: 12/12/2025; Ngày duyệt đăng: 10/2/2026.

● **Tóm tắt:** Trong bối cảnh chuyển đổi số đang định hình lại phương thức quản trị công, yêu cầu xây dựng văn hóa pháp quyền cho đội ngũ cán bộ, công chức trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Chuyển đổi số mở ra cơ hội nâng cao hiệu quả, tính minh bạch, nhưng đồng thời đặt ra nhiều thách thức mới về tuân thủ pháp luật, đạo đức công vụ, trách nhiệm giải trình và an toàn dữ liệu. Bài viết tập trung phân tích thực trạng, nhận diện các thách thức cốt lõi và đề xuất hệ thống giải pháp ở ba cấp độ: Cá nhân, tổ chức và chính sách, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có năng lực số - pháp lý đáp ứng yêu cầu của nền hành chính số hiện đại.

● **Từ khóa:** Chuyển đổi số; Văn hóa pháp quyền; Cán bộ, công chức; Quản trị nhà nước; Đạo đức công vụ.

Sự bùng nổ của chuyển đổi số tác động mạnh mẽ đến bản chất hoạt động của chính quyền, thể hiện qua việc chuyển hồ sơ từ dạng giấy sang dữ liệu số, thay thế các thủ tục hành chính trực tiếp bằng dịch vụ công trực tuyến, cũng như ứng dụng dữ liệu lớn cùng các thuật toán trong phân tích, dự báo và hỗ trợ ra quyết định. Những thay đổi này mở ra nhiều cơ hội rõ rệt cho quản trị công, như: Rút ngắn thời gian xử lý, giảm tiếp xúc trực tiếp nhằm hạn chế lợi ích nhóm, đồng thời tăng cường khả năng truy vết và minh bạch trong quá trình thực thi công vụ. Tuy nhiên, quá trình này cũng đặt ra các thách thức cả trên phương diện pháp luật và đạo đức công vụ. Hệ thống pháp luật hiện hành có thể chưa điều

chỉnh theo kịp các quy trình số hóa; quyền riêng tư và bảo mật dữ liệu bị đe dọa; quyết định “hộp đen” do thuật toán đưa ra có thể làm mờ trách nhiệm cá nhân; và năng lực số - pháp lý của đội ngũ cán bộ, công chức chưa đồng đều, dẫn tới rủi ro vận hành và vi phạm nguyên tắc pháp quyền. Do đó, việc đặt lại vấn đề về xây dựng văn hóa pháp quyền trong bối cảnh chuyển đổi số không chỉ là sự thích ứng mang tính hình thức mà là quá trình tái kiến tạo về thái độ, năng lực và cơ chế trách nhiệm để đảm bảo thực thi pháp quyền một cách thực chất trong môi trường công nghệ.

1. Một số khái niệm và khung lý thuyết

Trong nghiên cứu này, *văn hóa pháp quyền* được hiểu là hệ thống giá trị, thái độ và hành vi

của cá nhân, tổ chức trong xã hội tuân thủ và đề cao pháp luật, thủ tục minh bạch và trách nhiệm giải trình. Nói cách khác, văn hóa pháp quyền không chỉ là việc có luật, mà quan trọng hơn là mức độ pháp luật được thấm thấu vào đời sống xã hội - từ ý thức, thái độ của công dân, sự ứng xử của các cơ quan nhà nước, cho đến các thiết chế và thực hành pháp lý - sao cho pháp luật trở thành công cụ chính để điều chỉnh các quan hệ xã hội, bảo vệ công lý, và ngăn ngừa mọi biểu hiện lạm quyền và tùy tiện. Mục tiêu là giúp pháp luật trở thành lẽ sống và một phần của bản sắc công dân. Trong một xã hội thượng tôn pháp luật, mỗi người tự ý thức rõ giới hạn, nghĩa vụ và quyền lợi của mình mà không bị giám sát; những hành vi như: Xếp hàng, không chen lấn, chấp hành tín hiệu giao thông, khai thuế trung thực... trở thành thói quen tự nhiên, không cần đốc thúc. Theo Liên minh châu Âu (EU), pháp quyền không chỉ là giá trị cốt lõi, được xác định trong Điều 2 Hiệp ước về EU, mà còn là nền tảng để đảm bảo dân chủ và quyền tự do của công dân, buộc mọi người dân phải hoạt động trong khuôn khổ pháp luật và dưới sự kiểm soát của tòa án độc lập, đồng thời là yếu tố then chốt trong chiến lược phòng, chống tham nhũng và bảo vệ quyền con người (Moreiro González, 2023).

Văn hóa công vụ (còn gọi là đạo đức công vụ) là hệ thống các giá trị và chuẩn mực ứng xử chi phối hành vi của đội ngũ cán bộ, công chức trong quá trình thực thi quyền lực nhà nước. Văn hóa công vụ bao gồm: Thái độ liêm chính, trách nhiệm và tinh thần phục vụ nhân dân. Trong Quyết định số 1847/QĐ-TTg ngày 27/12/2018 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án Văn hóa công vụ, nhấn mạnh: “Nâng cao văn hóa công vụ, góp phần hình thành phong cách ứng xử, lề lối làm việc chuẩn mực của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức; đảm bảo tính chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động, minh bạch, hiệu quả

trong hoạt động thực thi nhiệm vụ, công vụ; đáp ứng yêu cầu phục vụ Nhân dân, xã hội” (Thủ tướng Chính phủ, 2018). Trong kỷ nguyên số, văn hóa công vụ còn đòi hỏi cán bộ, công chức không chỉ có phẩm chất đạo đức và tinh thần trách nhiệm, mà còn phải thành thạo công nghệ, chủ động thích ứng với môi trường làm việc số, đồng thời kiên quyết chống mọi biểu hiện hình thức, tiêu cực trong hoạt động công vụ. Hệ giá trị cốt lõi của văn hóa công vụ bao gồm khát vọng cống hiến, liêm chính, tận tụy phục vụ nhân dân và thượng tôn pháp luật.

Đội ngũ cán bộ, công chức trong nghiên cứu này được hiểu theo phạm vi quản lý công vụ của Nhà nước, bao gồm các cá nhân giữ vị trí thực thi quyền lực nhà nước, có trách nhiệm thực thi nhiệm vụ công vụ, ra quyết định hành chính và cung cấp dịch vụ công. Với vai trò đó, họ là chủ thể quyết định việc áp dụng hoặc điều chỉnh công nghệ trong quy trình quản lý nhà nước.

Chuyển đổi số trong khu vực công (digital transformation in the public sector) được hiểu là quá trình áp dụng các hệ thống quản trị dữ liệu, nền tảng dịch vụ công trực tuyến, các hệ thống hỗ trợ ra quyết định dựa trên thuật toán và các giải pháp công nghệ nhằm số hóa quy trình quản lý, tối ưu hóa sự tương tác với công dân và nâng cao hiệu lực quản trị.

Chuyển đổi số trong quản trị nhà nước (digital transformation of governance) là quá trình áp dụng công nghệ số vào mọi hoạt động quản lý công, bao gồm việc ứng dụng công nghệ thông tin và số hóa sâu rộng hồ sơ, dữ liệu và dịch vụ công. Các khái niệm liên quan như: Chính phủ điện tử (e-Government), dữ liệu mở (open data) và trí tuệ nhân tạo (AI) trong việc hỗ trợ ra quyết định ngày càng đóng vai trò hạt nhân. Trong Quyết định số 942/QĐ-TTg ngày 15/6/2021 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển Chính phủ điện tử hướng

tới Chính phủ số giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030 yêu cầu tất cả cơ quan nhà nước phải công khai dữ liệu mở tăng cường, chia sẻ dữ liệu để phát triển Chính phủ số, kinh tế số và xã hội số (Thủ tướng Chính phủ, 2021). Trong bối cảnh đó, việc ứng dụng AI được kỳ vọng sẽ tạo bước đột phá trong tự động hóa thủ tục hành chính, tra cứu thông tin, phân tích dữ liệu lớn nhằm hỗ trợ ra quyết định chính sách. Chẳng hạn, các hệ thống công nghệ đã cung cấp dịch vụ công trực tuyến thiết yếu, như: Đăng ký doanh nghiệp, kê khai và nộp thuế điện tử, hải quan điện tử, bảo hiểm xã hội điện tử...; và từng bước xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia về doanh nghiệp, dân cư và đất đai. Hiện nay, nhiều địa phương ở Việt Nam đã triển khai mô hình chính quyền điện tử và chính quyền số để phục vụ người dân thuận tiện và minh bạch hơn.

Mối quan hệ giữa chuyển đổi số và văn hóa pháp quyền mang tính hai chiều và có hệ quả thực tiễn rõ rệt. *Về phía công nghệ*, số hóa làm tăng khả năng minh bạch khi mọi thao tác đều để lại dấu vết nhờ kỹ thuật số, nhưng đồng thời cũng đặt ra yêu cầu giải trình cao hơn: Các quyết định do hệ thống hỗ trợ cần có cơ chế kiểm toán và khả năng giải thích. *Về phía hành vi*, công nghệ làm thay đổi cơ chế trách nhiệm trong quản lý hành chính: Khi một phần quyết định được tự động hóa, ranh giới trách nhiệm giữa người lập trình, người quản trị hệ thống và người ra quyết định hành chính trở nên mơ hồ, đặc biệt nếu không có khung pháp lý và chuẩn mực ứng xử rõ ràng. Cùng với đó, những rủi ro pháp lý mới cũng xuất hiện như: xâm phạm dữ liệu cá nhân, thiên lệch thuật toán, và các sự cố an ninh mạng. Những thách thức này đòi hỏi đội ngũ cán bộ, công chức không chỉ cần nắm vững các quy định pháp luật hiện hành, mà còn phải có năng lực đánh giá, phát hiện và xử lý các rủi ro kỹ thuật và pháp lý liên quan. Trên cơ sở đó, có thể xác lập một bộ tiêu chí để đánh

giá và định hướng xây dựng văn hóa pháp quyền cho đội ngũ cán bộ, công chức trong bối cảnh chuyển đổi số, bao gồm: 1) *Tuân thủ pháp luật* - mọi hoạt động quản lý nhà nước phải được thực hiện trên nền tảng căn cứ pháp lý rõ ràng; 2) *Tính minh bạch* - quy trình, dữ liệu và tiêu chí ra quyết định phải được công khai ở mức độ phù hợp để phục vụ giám sát; 3) *Trách nhiệm giải trình* - có cơ chế truy vấn kiểm toán và chịu trách nhiệm rõ ràng khi xảy ra sai sót; 4) *Đạo đức công vụ* - chuẩn mực nghề nghiệp và cam kết bảo vệ quyền công dân; 5) *Năng lực số - pháp lý* - năng lực tích hợp kiến thức pháp luật và kỹ năng công nghệ để vận hành, kiểm soát và giải thích hệ thống số. Bộ tiêu chí này vừa là tiêu chuẩn đánh giá thực trạng, vừa là mục tiêu để thiết kế chương trình đào tạo, cơ chế kiểm soát và chính sách pháp lý đồng bộ.

2. Bối cảnh chuyển đổi số - Cơ hội và thách thức đối với văn hóa pháp quyền

Đặc điểm của chuyển đổi số: Quá trình chuyển đổi số ở Việt Nam được triển khai thông qua một hệ thống giải pháp công nghệ tương đối toàn diện trong lĩnh vực quản trị công, bao gồm: Số hóa hồ sơ, kết nối cơ sở dữ liệu, phát triển dịch vụ công trực tuyến và đầu tư hạ tầng công nghệ thông tin của khu vực công. Trọng tâm của quá trình này là xây dựng và vận hành các cơ sở dữ liệu quốc gia (dân cư, đất đai, doanh nghiệp, bảo hiểm...) và cung cấp dịch vụ công trực tuyến cấp độ cao (đăng ký kinh doanh, kê khai và nộp thuế điện tử, hải quan điện tử, bảo hiểm xã hội điện tử...). Bên cạnh đó, nhiều nền tảng số được ứng dụng nhằm hỗ trợ công tác ra quyết định trong quản lý nhà nước, bao gồm: Hệ thống một cửa điện tử, nền tảng họp trực tuyến, nền tảng AI cho phân tích dữ liệu (chatbot hỗ trợ giải đáp thủ tục, thuật toán học máy trong hoạch định chính sách). Đồng thời, các hình thức giao dịch điện tử như họp đồng điện tử và thanh toán điện tử ngày càng phổ biến. Theo đó, Luật Giao dịch điện tử

(năm 2023) và các nghị định liên quan đã quy định giá trị pháp lý của chữ ký số và chứng thư điện tử. Tất cả đều hướng tới mục tiêu tự động hóa thủ tục, giảm giấy tờ và tăng cường tiếp cận dịch vụ. Điều này tạo ra những cơ hội và thách thức đối với việc xây dựng và củng cố văn hóa pháp quyền trong bối cảnh chuyển đổi số.

Về cơ hội: Công nghệ số có vai trò quan trọng trong việc nâng cao tính minh bạch, hiệu quả và công bằng trong hoạt động quản lý nhà nước. Hệ thống số cho phép ghi nhận và lưu trữ toàn bộ các hoạt động (nhật ký hệ thống, chứng từ điện tử), giúp cơ quan chức năng và người dân theo dõi, giám sát tiến độ và kết quả giải quyết công việc. Theo nhận định của Chính phủ, việc triển khai Chính phủ điện tử sẽ “nâng cao tính minh bạch” trong hoạt động của các cơ quan công quyền, đẩy lùi tham nhũng, góp phần phát triển kinh tế - xã hội (The government inspectorate of Vietnam, n.d). Bên cạnh đó, AI và tự động hóa góp phần cải thiện chất lượng dịch vụ công. Các trợ lý ảo (chatbot) có khả năng trả lời thắc mắc tức thì, rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và tăng khả năng tiếp cận dịch vụ cho người dân. Nhờ việc ứng dụng học máy trong phân tích dữ liệu lớn, nhiều quy trình như kê khai thuế, gia hạn giấy phép hay xử lý khiếu nại diễn ra hiệu quả hơn, giảm sự can thiệp thủ công và hạn chế tiêu cực, nhũng nhiễu. Nhìn chung, chuyển đổi số giúp nâng cao hiệu quả quản lý và điều hành, đồng thời tiết kiệm chi phí, thời gian, và mở rộng khả năng truy cập dịch vụ công cho mọi đối tượng.

Rủi ro đối với văn hóa pháp quyền: Song song với những cơ hội, chuyển đổi số cũng tiềm ẩn những rủi ro lớn đối với văn hóa pháp quyền. Về công nghệ, hệ thống dữ liệu tập trung dễ trở thành mục tiêu của các cuộc tấn công mạng ngày càng tinh vi. Tại Việt Nam đã ghi nhận việc sử dụng AI để hỗ trợ tấn công mạng, làm gia tăng nguy cơ mất an toàn thông tin và dữ liệu cá nhân. Theo báo cáo của

OpenGov Asia, trong năm 2022 đã có 180.000 máy tính tại các doanh nghiệp và tổ chức ở Việt Nam (trong đó có nhiều cơ quan nhà nước) bị ảnh hưởng bởi các cuộc tấn công APT (Advanced Persistent Threat), thường được lan truyền qua các email chứa mã độc. Điều này phản ánh mức độ đe dọa đối với an ninh dữ liệu và quyền riêng tư khi chuyển đổi số mở rộng; nếu không kiểm soát tốt, có thể dẫn đến rò rỉ dữ liệu cá nhân quy mô lớn và tổn hại niềm tin xã hội (OpenGov Asia, 2022). Nếu không được bảo vệ tốt, các vi phạm an ninh mạng sẽ làm suy giảm niềm tin của người dân vào chính quyền số, đồng thời ảnh hưởng đến nền văn hóa pháp quyền trong môi trường số.

Về pháp lý, khung pháp lý hiện tại chưa theo kịp công nghệ số. Nhiều chuyên gia cho rằng, Việt Nam vẫn thiếu các quy định đồng bộ về xác thực danh tính điện tử, lưu trữ văn bản số và giá trị pháp lý của hợp đồng số. Đồng thời, việc ban hành Luật An ninh mạng (năm 2025) cho thấy cơ sở pháp lý về bảo vệ dữ liệu cá nhân đang được đẩy mạnh để ứng phó với rủi ro về quyền riêng tư ngày càng cao.

Về trách nhiệm, các quyết định do AI hoặc hệ thống tự động (black box) đưa ra có thể làm giảm trách nhiệm cá nhân. Khi xảy ra sai sót hoặc hậu quả không mong muốn, việc xác định ai phải chịu trách nhiệm trở nên khó khăn. Công bằng và minh bạch có nguy cơ bị xói mòn nếu thuật toán thiên lệch hoặc thiếu giải thích rõ ràng về quá trình ra quyết định. Ngoài ra, việc phân tích dữ liệu cá nhân mà không có biện pháp bảo vệ thích hợp có thể xâm phạm quyền riêng tư, nhất là khi dữ liệu huấn luyện AI lệch lạc dẫn đến quyết định phiến diện và không công bằng.

Tóm lại, chuyển đổi số đòi hỏi một chiến lược pháp lý và an ninh nghiêm túc, toàn diện. Nếu không ngăn chặn rủi ro công nghệ, bảo vệ dữ liệu cá nhân và đảm bảo trách nhiệm giải trình, niềm tin pháp quyền dễ bị lung lay.

Sự thay đổi vai trò của cán bộ: Khi Chính phủ

số phát triển, vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức đang trải qua những thay đổi căn bản. Thay vì chỉ đơn thuần xử lý các văn bản và thủ tục hành chính, cán bộ, công chức phải trở thành người điều phối và giám sát hệ thống tự động, đồng thời là chuyên gia phân tích dữ liệu nhằm hỗ trợ quá trình ra quyết định. Sự thay đổi này đòi hỏi phải nâng cao năng lực số và hiểu biết về quản trị dữ liệu. Quá trình chuyển đổi sang Chính phủ số không chỉ yêu cầu sự thay đổi trong công nghệ mà còn cần *khả năng thích ứng của nguồn nhân lực*. Cán bộ, công chức cần được trang bị đầy đủ các kỹ năng công nghệ, năng lực phân tích dữ liệu và quản trị rủi ro để khai thác hiệu quả AI trong quản lý công. Trên thực tế, nhiều nhiệm vụ mang tính kỹ thuật như xử lý chứng từ có thể được tự động hóa bởi các hệ thống máy móc, khi đó vai trò của cán bộ, công chức không chỉ là những “chuyên gia số” có khả năng vận hành và giám sát hệ thống công nghệ cao mà còn phải là người đánh giá kết quả phân tích, đảm bảo quy trình điện tử vận hành minh bạch và liêm chính. Như vậy, để phát huy văn hóa pháp quyền trong kỷ nguyên số, cần chú trọng công tác đào tạo và xây dựng văn hóa phục vụ công dân phù hợp với bối cảnh mới, trong đó cán bộ, công chức vừa là “chuyên gia số”, vừa cam kết trung thành với các giá trị dân chủ, minh bạch và trách nhiệm.

3. Thực trạng xây dựng văn hóa pháp quyền cho đội ngũ cán bộ, công chức trong thời đại chuyển đổi số

Với mục tiêu hiện đại hóa nền hành chính và xây dựng chính quyền số, việc phát triển văn hóa pháp quyền trong đội ngũ cán bộ, công chức là một trong những thách thức cốt lõi. “Pháp quyền” ở đây không chỉ là tuân thủ luật lệ, mà còn bao hàm các yêu cầu về minh bạch, trách nhiệm giải trình và trách nhiệm cá nhân trong môi trường công vụ số, đặc biệt khi ngày càng nhiều quyết định được số hóa, hồ sơ được xử lý dưới dạng điện tử và các tương tác giữa người dân và chính

quyền được ghi nhận qua các nền tảng số.

Một trong những trụ cột thực tiễn quan trọng của việc xây dựng văn hóa công vụ gắn với pháp quyền là Nghị định số 171/2025/NĐ-CP ngày 30/6/2025 của Chính phủ quy định về đào tạo, bồi dưỡng công chức. Nghị định này quy định công chức được bồi dưỡng theo “vị trí việc làm”, không chỉ theo ngạch; đồng thời, nội dung bồi dưỡng được bổ sung các kỹ năng số, công nghệ số, đổi mới sáng tạo. Đáng chú ý, Nghị định số 171/2025/NĐ-CP nhấn mạnh yêu cầu tăng cường ứng dụng khoa học, công nghệ, AI trong đào tạo, bồi dưỡng công chức để phù hợp với xu hướng chuyển đổi số (Chính phủ, 2025). Việc thiết lập đào tạo theo nhu cầu vị trí việc làm và kỹ năng số là dấu hiệu tích cực cho thấy một bước tiến trong nỗ lực gắn phát triển năng lực của cán bộ, công chức với yêu cầu pháp quyền số. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai cho thấy, vẫn tồn tại khoảng cách lớn giữa mục tiêu và năng lực thực tế của một bộ phận cán bộ, công chức. Vấn đề này có thể phân tích qua năm khía cạnh: *Tuân thủ pháp luật; minh bạch; trách nhiệm giải trình; đạo đức công vụ; và năng lực số*.

Thứ nhất, tuân thủ pháp luật.

Một nền công vụ pháp quyền đòi hỏi đội ngũ cán bộ, công chức phải tuân thủ luật pháp và chịu trách nhiệm đối với mọi hành vi công vụ của mình. Theo Điều 2, Luật Cán bộ, công chức (năm 2025), các nguyên tắc trong thi hành công vụ bao gồm: “1. Tuân thủ Hiến pháp và pháp luật./ 2. Tôn trọng, bảo đảm, bảo vệ quyền con người, quyền công dân, bảo vệ lợi ích của Nhà nước, quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức và cá nhân./ 3. Công khai, minh bạch, đúng thẩm quyền và có sự kiểm tra, giám sát./ 4. Bảo đảm tính hệ thống, thống nhất, liên tục, thông suốt, chuyên nghiệp, hiện đại và hiệu quả./ 5. Bảo đảm thứ bậc hành chính và sự phối hợp chặt chẽ” (Quốc hội, 2025). Tuy nhiên, việc áp dụng luật trong thực tế vẫn gặp khó khăn, đặc biệt khi

các quy định mới về dữ liệu số, bảo mật thông tin, hay chữ ký điện tử chưa được phổ cập rộng rãi. Bên cạnh đó, việc kỹ năng pháp lý số chưa trở thành tiêu chuẩn phổ biến trong đào tạo công chức cũng dẫn đến rủi ro vi phạm hoặc tuân thủ chưa đầy đủ các quy định pháp luật gắn với công nghệ số và các hệ thống kỹ thuật cao.

Thứ hai, tính minh bạch.

Minh bạch trong công vụ số (e-Governance) là yếu tố then chốt để đảm bảo người dân có thể theo dõi, giám sát hoạt động hành chính nhà nước. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, vẫn còn tồn tại những hạn chế đáng kể. Nhiều cổng dịch vụ công trực tuyến của các địa phương chưa công bố chính sách quyền riêng tư, vốn là thỏa thuận điện tử thiết lập trách nhiệm của cơ quan nhà nước đối với dữ liệu công dân. Cụ thể, chỉ có 4 trong số 63 cổng thông tin điện tử của cơ quan nhà nước và 3 trong số 63 cổng dịch vụ công trực tuyến đã công bố tài liệu chính sách bảo mật (còn được gọi là quy chế). Trong số 50 tỉnh và thành phố sử dụng ứng dụng thông minh để tương tác với người dân, chỉ có 32 tỉnh và thành phố đã đăng tải chính sách bảo mật, theo yêu cầu của Google Play và Apple Store đối với các ứng dụng của họ (IPS, 2022). Mặc dù Nghị định số 171/2025/NĐ-CP khuyến khích công khai và minh bạch trong đào tạo, bồi dưỡng công chức, song trên thực tế, mức độ công khai các quy trình công vụ số, nhật ký hoạt động hoặc quy trình ra quyết định vẫn phụ thuộc lớn vào thực tiễn tổ chức và vận hành của từng cơ quan nhà nước. Số hóa thủ tục hành chính có tiềm năng lớn trong việc giảm thiểu giấy tờ và tăng hiệu quả xử lý công việc, nhưng nếu không đi kèm với cơ chế kiểm soát và công khai dữ liệu phù hợp, nguy cơ suy giảm tính minh bạch trong thực thi công vụ vẫn hiện hữu.

Thứ ba, trách nhiệm giải trình.

Trong một hệ thống pháp quyền, trách nhiệm giải trình (accountability) là công cụ

kiểm soát quyền lực, theo đó cán bộ, công chức và cơ quan nhà nước phải có nghĩa vụ giải thích rõ ràng lý do, cơ sở cho quyết định hành chính hoặc việc thay đổi trạng thái hồ sơ của công dân. Trong môi trường số, yêu cầu này càng trở nên cấp thiết bởi nhiều quyết định được thực hiện dưới hình thức tự động hóa hoặc bán tự động.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, tại nhiều địa phương chưa có cơ chế giải trình tự động thông qua nền tảng số. Các cổng dịch vụ công trực tuyến đôi khi chưa cung cấp thông tin kịp thời về trạng thái xử lý hồ sơ, hoặc chưa giải thích rõ lý do thay đổi hoặc từ chối hồ sơ của người dân. Điều này làm suy giảm trách nhiệm giải trình của hệ thống công vụ, đồng thời tạo ra “khoảng trống” trong cơ chế giám sát khi các dịch vụ công được số hóa nhưng lại thiếu các công cụ buộc cán bộ, công chức phải giải trình chi tiết đối với các quyết định hành chính của mình.

Thứ tư, về đạo đức công vụ.

Đạo đức công vụ trong kỷ nguyên số không chỉ đòi hỏi các phẩm chất như liêm chính, tinh thần phục vụ Nhân dân, mà còn đặt ra yêu cầu cao hơn về trách nhiệm trong quản lý và sử dụng dữ liệu. Nếu công chức không được trang bị kiến thức, kỹ năng về bảo mật dữ liệu, cũng như nhận thức đầy đủ về quyền riêng tư của người dân, họ có thể lạm dụng quyền truy cập vào thông tin cá nhân hoặc hệ thống để thực hiện các hành vi bất hợp pháp hoặc thiếu đạo đức.

Quá trình số hóa vì vậy mang tính hai mặt. Một mặt, việc giám tiếp xúc trực tiếp giữa công chức và người dân góp phần hạn chế các hình thức tham nhũng truyền thống; mặt khác, nếu thiếu cơ chế kiểm soát chặt chẽ, môi trường số có thể làm nảy sinh những rủi ro mới, như: Truy cập dữ liệu trái phép, thao tác hệ thống không minh bạch hoặc “thiếu gắn trách nhiệm cá nhân” khi các quyết định được hệ thống hỗ trợ. Vì vậy, việc củng cố đạo đức số - nghĩa là chuẩn mực hành vi trong môi

trường công nghệ - là rất cần thiết nếu muốn xây dựng văn hóa pháp quyền vững chắc.

Thứ năm, năng lực số.

Năng lực số là nền tảng để cán bộ, công chức vận hành hệ thống công vụ điện tử một cách hiệu quả, an toàn và tuân thủ các quy định pháp lý. Nghị định số 171/2025/NĐ-CP quy định rõ nội dung bồi dưỡng công chức bao gồm kiến thức về khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo, kỹ năng số và công nghệ số; đồng thời, nhấn mạnh yêu cầu tăng cường ứng dụng AI trong đào tạo, bồi dưỡng công chức nhằm nâng cao năng lực công nghệ của lực lượng công vụ (Chính phủ, 2025).

Tuy nhiên, trên thực tế, năng lực số giữa các cán bộ, công chức vẫn còn sự phân hóa rõ rệt. Một bộ phận cán bộ, công chức hiện vẫn quen với cách làm việc thủ công, sử dụng giấy tờ truyền thống thay vì hồ sơ điện tử. Việc thiếu kỹ năng về mã hóa dữ liệu, bảo mật thông tin hoặc đánh giá logic hệ thống là những điểm yếu thực tiễn, làm hạn chế khả năng tuân thủ pháp quyền trong môi trường số. Nếu năng lực này không được nâng cao đồng đều, tiến trình chuyển đổi số có thể bị chậm, hoặc tiềm ẩn nguy cơ vi phạm quyền và lợi ích hợp pháp của người dân do việc xử lý dữ liệu sai hoặc thiếu kiểm soát.

Tóm lại, mặc dù Chính phủ Việt Nam đã đặt ra mục tiêu rất cao cho chuyển đổi số và phát triển văn hóa pháp quyền trong hoạt động công vụ, song thực tế cho thấy, khoảng cách giữa chiến lược và thực thi vẫn còn lớn. Qua phân tích năm tiêu chí có thể thấy, cán bộ, công chức đã bắt đầu được trang bị nhiều cơ chế hỗ trợ, nhưng việc thực hành văn hóa pháp quyền trong môi trường số vẫn chưa đồng đều và chưa được kiểm soát toàn diện.

Nguyên nhân của tình trạng này nằm ở ba khía cạnh chính: *Một là*, cơ chế đào tạo số còn tương đối mới khiến nhiều cán bộ, công chức chưa kịp chuyển đổi nhận thức và kỹ năng;

hai là, hệ thống giám sát và giải trình trong môi trường số vẫn chưa được thiết kế rõ ràng, đầy đủ; các nền tảng công vụ số chưa cung cấp đầy đủ công cụ để người dân theo dõi và kiểm tra các quyết định hành chính; *ba là*, không gian “văn hóa số” trong khu vực công còn thiếu vắng những chuẩn mực đạo đức số và cơ chế xác lập trách nhiệm giải trình rõ ràng đối với việc xử lý dữ liệu và các quyết định được tự động hóa.

4. Một số giải pháp tăng cường xây dựng văn hóa pháp quyền cho đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số ở Việt Nam

Việc xây dựng văn hóa pháp quyền cho đội ngũ cán bộ, công chức trong bối cảnh chuyển đổi số đòi hỏi những giải pháp tổng thể và đồng bộ, bắt đầu từ chính mỗi cá nhân, mở rộng đến tổ chức và hoàn thiện ở tầm hệ thống, chính sách.

Trước hết, ở *cấp độ cá nhân*, cán bộ, công chức phải được trang bị đầy đủ năng lực số - pháp lý phù hợp với yêu cầu mới của nền hành chính số. Điều này đòi hỏi việc thiết kế và triển khai các chương trình đào tạo bắt buộc về luật hành chính công, bảo vệ dữ liệu cá nhân, an ninh mạng, chữ ký số, đạo đức số và quản trị rủi ro công nghệ thông tin. Kinh nghiệm của các quốc gia dẫn đầu về Chính phủ số cho thấy, đội ngũ cán bộ, công chức chỉ thực sự đáp ứng yêu cầu khi được bồi dưỡng liên tục và có lộ trình phát triển năng lực rõ ràng. Ở Việt Nam, Nghị định số 171/2025/NĐ-CP đã tạo nền tảng pháp lý quan trọng trong việc chuẩn hóa năng lực đội ngũ. Trên cơ sở đó, cần xây dựng khung năng lực số - pháp lý cho từng vị trí việc làm, gắn với hệ thống chứng chỉ chuyên môn mang tính bắt buộc khi xét thăng cấp, bổ nhiệm hoặc thi tuyển. Điều này không có nghĩa là quá coi trọng bằng cấp mà đó chỉ là một tiêu chí. Song song với đào tạo, hệ thống đánh giá cán bộ, công chức cũng phải chuyển từ đánh giá định tính sang định lượng. Việc đánh giá phải gắn với năng lực thực chất và phù hợp với vị trí việc làm, với các chỉ số đo lường cụ thể về tuân thủ pháp

luật, thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình. Các chỉ số đánh giá hiệu quả công việc (KPI) như tỷ lệ hồ sơ xử lý đúng quy định, mức độ công khai thông tin trên cổng dữ liệu mở hay kết quả nhật ký kiểm toán sẽ tạo động lực để mỗi cá nhân nâng cao trách nhiệm và củng cố chuẩn mực pháp quyền trong công vụ.

Ở cấp độ tổ chức, cơ quan nhà nước cần thiết lập cơ chế bảo đảm pháp lý chặt chẽ, xuyên suốt quy trình số hóa. Nguyên tắc “pháp lý theo thiết kế” (legal-by-design) phải trở thành yêu cầu bắt buộc đối với mọi dự án công nghệ, bảo đảm rằng mỗi dịch vụ công trực tuyến chỉ được triển khai sau khi đã có đánh giá tác động pháp lý toàn diện, nhất là về quyền riêng tư, bảo mật dữ liệu và cơ chế giải trình. Bên cạnh đó, việc chuẩn hóa quy trình kiểm soát pháp lý nội bộ là hết sức cần thiết. Các cơ quan phải xây dựng hệ thống nhật ký kiểm toán thống nhất, có khả năng ghi nhận đầy đủ các thao tác, dữ liệu đầu vào, dữ liệu đầu ra và căn cứ pháp lý của các quyết định tự động. Cùng với đó, cần thành lập bộ phận hoặc ủy ban đạo đức công nghệ nhằm đánh giá rủi ro, minh bạch thuật toán và giám sát việc sử dụng AI trong hoạt động hành chính. Một nội dung quan trọng khác là hoàn thiện cơ chế phân quyền dữ liệu, đảm bảo rằng mọi quyền truy cập và xử lý dữ liệu đều minh định theo chức năng, nhiệm vụ; dữ liệu phải được mã hóa, bảo mật ở cả khâu lưu trữ và truyền tải; việc chia sẻ liên ngành phải tuân thủ chặt chẽ các quy định về an toàn thông tin. Văn hóa minh bạch trong cơ quan nhà nước cũng cần được mở rộng hơn theo hướng công khai ở mức độ phù hợp các thủ tục hành chính, quy trình xử lý hồ sơ, căn cứ pháp lý và thậm chí các báo cáo giải thích thuật toán (nếu có sử dụng hệ thống tự động). Qua đó, từng bước củng cố niềm tin số của người dân đối với bộ máy nhà nước và nâng cao nền tảng văn hóa pháp quyền trong quản trị công hiện đại.

Trên bình diện hệ thống và chính sách, nhiệm

vụ trọng tâm là tiếp tục hoàn thiện khung pháp luật nhằm tạo môi trường pháp lý hiện đại, đồng bộ và có khả năng thích ứng nhanh với sự phát triển của công nghệ số. Trước hết, cần xây dựng và ban hành các đạo luật nền tảng về công nghệ số như luật về bảo vệ dữ liệu cá nhân, chữ ký số, chứng thực điện tử, tiêu chuẩn an ninh mạng và đặc biệt là các quy định xác định rõ trách nhiệm pháp lý đối với những quyết định do hệ thống tự động tạo ra. Nếu thiếu khung pháp luật tương thích, quá trình số hóa sẽ dễ rơi vào tình trạng “công nghệ đi trước pháp luật”, gây ra nhiều rủi ro về quyền riêng tư, an toàn thông tin và xung đột thẩm quyền. Song song với đó, Nhà nước cần ban hành các tiêu chuẩn minh bạch thuật toán và bộ nguyên tắc đạo đức AI trong khu vực công, hài hòa với các thông lệ quốc tế như: Khuyến nghị về AI của Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) hay Đạo luật Dịch vụ Kỹ thuật số của EU. Bên cạnh việc hoàn thiện pháp luật, các chính sách phát triển năng lực đóng vai trò quyết định. Việc đầu tư ngân sách cho các chương trình đào tạo liên ngành (luật - công nghệ - quản trị công) và thành lập mạng lưới chuyên gia hỗ trợ các cơ quan nhà nước sẽ giúp nâng cao chất lượng đội ngũ. Đồng thời, cần khuyến khích sự tham gia của báo chí và các tổ chức nghiên cứu vào quá trình giám sát chuyên đổi số, bởi điều này góp phần phát hiện kịp thời các lỗ hổng pháp lý và thúc đẩy minh bạch.

Để bảo đảm tính khả thi, hệ thống giải pháp này phải gắn với các cơ chế đánh giá rõ ràng. Các chỉ số định lượng như tỷ lệ cán bộ, công chức có chứng chỉ năng lực số - pháp lý, số vụ vi phạm pháp luật trong dịch vụ số, thời gian xử lý khiếu nại liên quan đến quyết định tự động hay tỷ lệ dịch vụ công công bố báo cáo giải thích thuật toán cần được đo lường thường xuyên, công bố công khai và sử dụng như cơ sở điều chỉnh chính sách. Chỉ khi các giải pháp ở cấp độ cá nhân, tổ chức và hệ thống được triển khai đồng bộ, văn hóa pháp quyền trong

đội ngũ cán bộ, công chức mới thật sự trở thành nền tảng bền vững, góp phần giúp Nhà nước Việt Nam kiến tạo thành công nền hành chính số hiện đại, minh bạch và phục vụ người dân một cách hiệu quả.

Tóm lại, chuyển đổi số vừa tạo cơ hội lớn (tăng hiệu quả quản lý, cải thiện dịch vụ công) vừa đặt ra nhiều rủi ro cho văn hóa pháp quyền (như mất kiểm soát thông tin, quyết định thiếu giải thích, vi phạm quyền cá nhân). Kinh nghiệm quốc tế và trong nước cho thấy, phát triển công nghệ phải đi đôi với bảo vệ con người và trách nhiệm xã hội; trong đó, một khung pháp lý hiện đại, minh bạch chính là nền tảng tạo “lòng tin số”. Do đó, hai yếu tố then chốt trong giai đoạn tới là: 1) Nâng cao năng lực số - pháp lý cho đội ngũ cán bộ, công chức; 2) Thực thi chính sách minh bạch và trách nhiệm giải trình toàn diện.

Về kiến nghị cụ thể, ưu tiên trước hết cần tập trung vào các nội dung sau: 1) Ban hành hướng dẫn “pháp lý theo thiết kế” và quy định đánh

giá tác động pháp lý bắt buộc cho các dự án công nghệ số; 2) Triển khai chương trình đào tạo bắt buộc về pháp luật công nghệ số và đạo đức số cho đội ngũ cán bộ, công chức; 3) Thành lập cơ chế ủy ban/quỹ đạo đức và giám sát thuật toán trong khu vực công; 4) Chuẩn hóa các chỉ số KPI liên quan đến tuân thủ pháp luật và an toàn dữ liệu cho từng cơ quan nhà nước; 5) Thúc đẩy văn hóa minh bạch dữ liệu, trong đó bao gồm việc công khai ở mức độ phù hợp các thuật toán và kết quả kiểm toán định kỳ.

Kết quả kỳ vọng của các kiến nghị trên là từng bước xây dựng được một nền hành chính số tuân thủ pháp luật, giải trình công khai và tôn trọng quyền công dân. Điều này đòi hỏi sự hợp tác liên ngành, cam kết mạnh mẽ từ lãnh đạo cấp cao và sự tham gia giám sát của xã hội. Đồng thời, cần tiếp tục triển khai các nghiên cứu nhằm đánh giá tác động của các chương trình đào tạo và các cơ chế mới, qua đó đảm bảo chiến lược được hiện thực hóa một cách hiệu quả và bền vững ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chính phủ (2025), *Nghị định số 171/2025/NĐ-CP quy định về đào tạo, bồi dưỡng công chức*, ban hành ngày 30/6/2025.
2. IPS (2022), *Seminar: Review of local governments' implementation of personal data protection on online government-citizen interaction interfaces*, <https://ips.org.vn/en/news/seminar-review-of-local-governments-implementation-of-personal-data-protection-on-online-government-citizen-interaction-interfaces-ct329.html>
3. Moreira González, C. J. (2023), *Implementing the Rule of Law in the European Union: How Long Trapped in Penelope's Spinning Wheel from Article 2 of the TEU?*, <https://doi.org/10.1017/cel.2023.17>
4. OpenGov Asia (2022), *Vietnam bolstering cybersecurity*, <https://archive.opengovasia.com/2022/12/23/vietnam-bolstering-cybersecurity/>
5. Quốc hội (2025), *Luật Cán bộ, công chức*, Luật số 80/2025/QH15, ban hành ngày 24/6/2025.
6. The government Inspectorate of Vietnam (n.d.), *Anti-corruption Developing a digital Government to repel corruption and wasteness*, https://thanhtra.gov.vn/web/english-thanh-tra-chinh-phu/anticorruption?p_p_id=portal_cms_tintuc_PortalCmsTintucPortlet_INSTANCE_jzno&p_p_lifecycle=0&portal_cms_tintuc_PortalCmsTintucPortlet_INSTANCE_jzno_mvcPath=%2Fview_bai_viet.jsp&portal_cms_tintuc_PortalCmsTintucPortlet_INSTANCE_jzno_baiVietId=5958655&portal_cms_tintuc_PortalCmsTintucPortlet_INSTANCE_jzno_chuyenMucId=3276527
7. Thủ tướng Chính phủ (2018), *Quyết định số 1847/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án Văn hóa công vụ*, ban hành ngày 27/12/2018.
8. Thủ tướng Chính phủ (2021), *Quyết định số 942/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược phát triển Chính phủ điện tử hướng tới Chính phủ số giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030*, ban hành ngày 15/6/2021.